Comment motiver la génération Y
Offre de formation

Daniel Ollivier
Cabinet THERA Conseil

Contexte actuel

Les jeunes recrues dit de la génération Y (nés à partir de 1980) sont câblés pour le futur et leurs aptitudes sont indispensables au développement de l'entreprise : *travail spontané en réseau, maîtrise des nouvelles technologies, pragmatisme, facilité et goût pour l'apprentissage, capacité d'adaptation.*

Nul doute que la cohabitation intergénérationnelle va devenir un enjeu clé de la compétitivité puisque le rallongement du temps de travail va provoquer une situation inédite, celle de voir agir ensemble des générations dont les valeurs et modes de fonctionnement sont différents, perçus même parfois comme incompatibles.

D'ailleurs, la situation actuelle fait ressortir des résultats inquiétants :

- 67 % des jeunes recrues se disent insatisfaits de leur intégration après 3 mois dans l'entreprise
- La fracture générationnelle s'amplifie au bout d'une année à travers le turn-over, le micro-absentéisme mais aussi… le déficit de performance
- 71 % des démissions s'expliquent par une mauvaise entente avec le hiérarchique direct et non pour des raisons liées à l'intérêt du métier ou la rémunération.

La méconnaissance d'une telle réalité génère par ailleurs des comportements contre-productifs et se traduit par une absence de mobilisation au sein de nos entreprises :

- Déni du fossé générationnel : « mais cela existe depuis toujours… »
- Banalisation : « ils n'auront pas le choix, ils n'auront qu'à s'adapter… »
- Souffrance et non dit « Je suis en situation d'échec mais à qui et comment en parler… »

La cohabitation intergénérationnelle

Répartition française en 2008

Vétérans (1928/1945) **âgés de 63 à 80 ans**

Baby- Boomers (1946/1964) **âgés de 44 à 62 ans**

Génération X (1965/1979) **âgés de 30 à 43 ans**

Génération Y (1980/1996) **âgés de moins de 30 ans**

Une répartition qui va connaître de profonds bouleversements dans les mois à venir avec les départs à la retraite des vétérans et des baby boomers et l'intégration massive de la génération Y : une transformation **démographique** mais aussi **culturelle**…

La problématique des Y

La difficulté à se comprendre existe dans les deux sens. Les managers de moins de 30 ans rencontrent aussi des problèmes relationnels avec leurs collaborateurs de plus de 50 ans.

Sommes nous vouez au fatalisme ou à la stratégie de l'immobilisme. ?...

L'intégration des jeunes ne peut-elle s'envisager que dans un rapport de force ou une volonté d'assimilation.

Il n'y a pas de génération spontanée. Les jeunes dits de la génération Y sont le reflet des marqueurs sociaux de leur époque : attente d'un management personnalisé, confiance et proximité relationnelle, capacité à négocier et à défendre leurs droits, contrat gagnant-gagnant avec retour sur investissement, fonctionnement en temps réel.

Le problème n'est pas conjoncturel mais bien structurel. Il ne va donc pas se régler d'un revers de manche. Il ne va pas se diluer dans le temps, bien au contraire…

Les caractéristiques et attentes des Y obligent les entreprises à « revisiter » leurs règles et principes de fonctionnement pour savoir ce qui est négociable et ce que ne l'est pas. Leur niveau d'exigence interroge la capacité à donner du sens, les valeurs à promouvoir et la réactivité de nos processus de travail.

Oublions de considérer que ces jeunes qui bousculent ainsi les codes de fonctionnement sont des « enfants gâtés » ou des empêcheurs de tourner en rond. Ils ne sont pas un problème mais bien une solution : ils sont porteurs d'innovations indispensables à l'entreprise.

Et si de nos différences, nous faisions des complémentarités…

Actions de formation

Daniel OLLIVIER vous propose d'apporter à vos managers son expérience de cette problématique à travers des interventions que nous proposons ci- après :

- Conférence débat (2 heures)
- Atelier management (1 journée)
- Formation Management (2 jours)
- Démarche Tutorat (2 jours)

4 actions distinctes et complémentaires pour apporter une réponse à vos attentes :

1. **Conférence-débat** (2 heures) pour expliciter les enjeux actuels de l'intégration des jeunes et mettre en relief les éléments clés du fossé générationnel
2. **Atelier management** (1 journée) pour faciliter l'identification de nouveaux repères et permettre aux managers de cerner les évolutions à mettre en œuvre dans des situations clés : recrutement, intégration, pilotage, recadrage.
3. **Formation Management** (2 journées) pour permettre aux managers de s'approprier de nouvelles méthodes et outils adaptés au management intergénérationnel : responsabilisation, efficacité collective.
4. **Démarche de Turorat** (2 journées) pour rendre opérationnel les tuteurs chargés de l'intégration des jeunes dans l'entreprise dans une fonction devenue stratégique et incontournable.

THERA Conseil

Conférence Débat Génération Y

Durée — 1 h 30 à 2 heures

Intervenant — Daniel Ollivier

Enjeux

Les jeunes représentent un véritable atout pour la compétitivité de nos entreprises mais ils déboussolent leurs managers par un niveau d'exigence et des comportements en décalage avec la culture ambiante. Une réflexion sur les pratiques managériales à mettre en place s'impose pour dépasser le cas par cas et construire une coopération efficace.

Objectifs visés

1. Comprendre le fait générationnel et les enjeux de la cohabitation intergénérationnelle
2. Mettre en évidence le fossé générationnel et les principales sources de tension
3. Identifier les pratiques managériales à privilégier pour optimiser la relation et le pilotage

Contenu de l'intervention

1. Constats et enjeux de la cohabitation intergénérationnelle

   L'intégration des jeunes : des résultats inquiétants (enquête)

   Les marqueurs sociaux des générations au travail : baby boomers, X et Y

   Perceptions de la génération : préjugés, paradoxes et opportunités

2. Fossé générationnel : les clivages à prendre en compte

   Analyse de la fracture générationnelle : les droits plutôt que les devoirs, le zapping comportemental, la dictature de l'instant, l'exigence et l'infidélité

3 . Effets de leviers et évolutions managériales

   Les fondamentaux à respecter dans la relation pour répondre aux attentes d'un management personnalisé

   Quid du respect des règles et de la clarification du contrat gagnant –gagnant

   La mise en valeur du collectif et de la cohabitation intergénérationnelle

4. Synthèse sur mise en application

   Les pratiques à poursuivre et à amplifier

   Les évolutions à prévoir pour coller au mieux aux attentes et caractéristiques des Y

Animation

Un questionnaire préalable permet d'identifier les représentations des participants et sert de fil conducteur à la présentation des concepts et des résultats de l'étude réalisée sur l'efficacité de l'intégration des jeunes. L'implication des participants est sollicitée à chaque phase afin d'accroître l'appropriation des apports. : perception des jeunes, principaux clivages, mise en application

Atelier management Génération Y

Durée — Une journée

Intervenant — Daniel Ollivier

Enjeux

Les jeunes recrues bousculent les modes de fonctionnement de l'entreprise par un système de valeurs en phase avec les évolutions actuelles de la société : sens et éthique, contrat individualisé, réactivité, prise en compte de la personne.. Les managers ne feront pas l'économie d'une remise en cause de leurs pratiques managériales.

Objectifs visés

1. Cerner à travers les caractéristiques de la génération Y les évolutions managériales en cours
2. Cadrer les modalités d'action à privilégier pour accroitre la coopération et le non négociable
3. Situer les postures à adopter pour intégrer, piloter ou recadrer un collaborateur Y

Contenu de l'intervention

1. Caractéristiques des Y et fossé générationnel

   Analyse de leurs modes de fonctionnement, et de leurs attentes vis-à-vis de l'entreprise et du management

   Fossé générationnel et points de blocage dans la relation à l'entreprise et la fonction, la relation au temps et ou l'autorité

2. Ce qui doit évoluer dans les pratiques managériales

   Les bases du contrat à construire avec les jeunes pour s'inscrire dans une logique gagnante

   Le management individualisé : outils et méthodes pour optimiser au mieux la relation

3. Postures et comportements à adopter

   Recrutement et intégration : repérage des aptitudes et démarche de co-construction

   Pilotage et accompagnement : responsabilisation et engagement, évaluation de la performance

   Cadrage et recadrage : respect des règles, et de l'organisation,

4. Mise en application

   Les actions concrètes à mettre en œuvre dans le management quotidien

   Les mesures d'accompagnement à prévoir au sein de l'entreprise : règles, méthodes et outils.

Animation

La matinée permet à travers la projection de films, des exercices et travaux en groupe une analyse structurante des principales caractéristiques de la génération Y et des évolutions managériales à prévoir pour tirer profit de leurs aptitudes et besoins. L'après midi permet de travailler sur des études de cas ou des illustrations vécues par les participants et d'identifier concrètement les postures et conditions de réussite.

Formation management Intergénérationnel

Durée — 2 journées

Intervenant — Daniel Ollivier

Enjeux

Les jeunes recrues bousculent les modes de fonctionnement de l'entreprise par un système de valeurs en phase avec les évolutions actuelles de la société : sens et éthique, contrat individualisé, réactivité, prise en compte de la personne.. Les managers ne feront pas l'économie d'une remise en cause de leurs pratiques managériales.

Objectifs visés

1. Intégrer à travers les caractéristiques de la génération Y , les effets de levier et évolutions managériales à mettre en oeuvre
2. Acquérir les nouveaux repères et s'approprier les méthodes et postures à mettre en application dans la gestion des situations à forte valeur ajoutée, piloter ou recadrer un collaborateur Y

Contenu de l'intervention

1. Caractéristiques des Y et effet de levier

   Analyse de attentes et mode de fonctionnement des jeunes Y et des points de blocage avec pratiques actuelles

   Mise en relief des effets de leviers et opportunités liées à la mixité des équipes au regard de la performance attendue : mise en réseau, parrainage croisé, …

2. Démarche de responsabilisation et cohésion interne

   Démarche de responsabilisation ou comment concilier les attentes des différentes générations : boomers, X et Y.

   Le management individualisé : outils et méthodes pour optimiser au mieux la relation

3. Développement de l'efficacité collective

   Pistes d'action à mettre en œuvre pour croiser le maillage des compétences au sein d'un équipe

   Stratégie d'équipe performante : outils et méthodes au service du management 2.0 : fédérer autour de méthodes et objectifs communs, partage et travail collaboratif, …

4. Mise en application

   Clarification du plan d'action à mettre en œuvre pour faire en sorte que les différentes deviennent de vraies complémentarités …

   Conditions de réussite pour jalonner le projet de mise en application.

Animation

La matinée permet à travers la projection de films, des exercices et travaux en groupe une analyse structurante des principales caractéristiques de la génération Y et des évolutions managériales à prévoir pour tirer profit de leurs aptitudes et besoins. L'après midi permet de travailler sur des études de cas ou des illustrations vécues par les participants et d'identifier concrètement les postures et conditions de réussite.

Formation tutorat Génération Y

Durée : 2 journées consécutives

Intervenant : Daniel Ollivier

Enjeux

Les comportements des jeunes de la Génération Y sont déroutants. Ils font voler les codes et bousculent les habitudes. Par ailleurs, ils font preuve d'une agilité ui les rend très réactifs. Tout cela explique l'intérêt de revisiter le rôle et les pratiques du tuteur à travers leur prisme.

Objectifs visés

- Comprendre le système de valeurs et les caractéristiques de la génération Y
- Identifier le positionnement à adopter pour répondre aux missions attendues et aux attentes des jeunes
- Clarifier les méthodes à mettre en œuvre pour mettre en œuvre un contrat impliquant et optimiser l'approche pédagogique

Contenu de l'intervention

1. Système de valeurs et caractéristiques des jeunes de la génération Y
- Analyse de leurs modes de fonctionnement et de leurs attentes vis-à-vis de la mission de tuteur
- Fossé générationnel et points de blocage possibles dans la relation et le déroulement d'un stage en entreprise

2. Les leviers de la réussite d'un tuteur
- La vision d'un tuteur par un jeune de la génération : ce qu'il doit être, ce qui constitue sa légitimité
- Les rôles clés dans les processus d'intégration, formation et accompagnement et les conditions de réussite

3. Les pratiques gagnantes
- L'accueil et l'intégration du stagiaire
- Stratégie d'apprentissage : comment optimiser la manière d'apprendre

L' accompagnement et le suivi du projet pédagogique : bilan d'étape, rapport d'étonnement

Mise en application
- Synthèse du processus global et du positionnement à adopter sur les situations critiques
- Présentation individuelle et détermination des modalités du suivi à prévoir (hot line)

Animation

Cette formation se veut concrète et pragmatique. Elle permet d'identifier dans un premier temps les attentes des jeunes vis-à-vis de leur intégration et du rôle attendu du tuteur. Des mises en situations successives permettent de vivre de l'intérieur les différentes étapes du processus d'intégration . Un carnet de bord permet aux participants d'identifier les pratiques à forte valeur ajoutée.

Parcours de Daniel Ollivier

Une expérience dans le conseil et la formation de plus de 25 ans.

Le coeur de mon métier est l'organisation et le management des équipes.
Une conviction celle de considérer qu'il n'y a pas de management efficace sans un réel savoir faire dans l'art du pilotage mais que le capital humain s'impose comme le vecteur clé de la performance économique.
J'ai vécu une orientation professionnelle très rapide sur les interventions de conduite du changement : évolutions organisationnelles et culturelles dans des actions visant l'amélioration de la productivité, la qualité, la prise en compte d'un nouveau référentiel de management.

J'ai eu l'occasion de faire mes premières armes professionnelles chez Bossard Consultants autour du développement opérationnel de la socio- dynamique et depuis... je n'ai eu de cesse d'oeuvrer sur des projets visant à développer l'implication des acteurs et la mobilisation des équipes.

Pour en savoir plus : www.thera-conseil.typepad.com

L'émulation individuelle ainsi que la performance collective sont au coeur de mon expertise et de mes centres d'intérêt sur le plan professionnel.

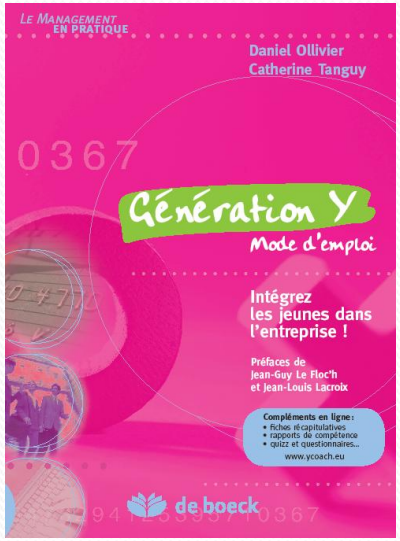
L'intégration des jeunes au sein de l'entreprise est devenue une de mes marottes. Le fossé générationnel est souvent occulté alors qu'il pose en soi clairement les innovations attendues : management individualisé, décentralisation des responsabilités et autonomie, travail collaboratif. Je co-anime sur ce thème un hub sur viadeo "Génération y mode d'emploi" et vous trouverez par ailleurs cette approche sur un blog consacré à cette problématique.

pour en savoir plus : www.thera-conseil.typepad.com/generation_y/

THERA Conseil

“Les jeunes sont toujours prêts à donner à leurs aînés le bénéfice de leur inexpérience…”

OSCAR WILDE



Découvrez :
Génération Y mode d’emploi – intégrez les jeunes dans l’entreprise – Daniel Ollivier & Catherine Tanguy
De Boeck Université – Novembre 2008

Découvrez le blog :
pour mieux cerner cette problématique et les évolutions managériales en cours dans les entreprises et collectivités
www.thera-conseil.typepad.com/generation_y

Avec la Génération Y
Le management des jeunes

Rejoignez le hub VIADEO
Génération Y mode d’emploi
pour être au cœur de l’actualité et croiser nos perceptions et initiatives

viadeo

THERA Conseil

21 avenue Emile Boissier - 44 000 - Nantes